

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З  
ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ»

Для студентів економічних та менеджерських  
спеціальностей

Харків - 2015

Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Стратегічний маркетинг» / Н.П.Ткачова. - Х.: НТУ «ХПІ», 2014.- 24 с.

Укладач: Ткачова Надія Петрівна

Рецензент: професор Матросов Олександр Дмитрович, завідувач кафедри організації виробництва та управління персоналом НТУ «ХПІ»

Кафедра економіки та маркетингу

© Ткачова Н.П., 2015

## ВСТУП

Стратегічний маркетинг дає змогу розробити ефективну лінію поведінки фірми на ринку. Стратегічний маркетинг, - концептуально – орієнтація будь-якої діяльності споживача, в просторі – перша стадія життєвого циклу об'єкта, і в часі – перша загальна функція управління.

Дисципліна “Стратегічний маркетинг” забезпечує одержання знань в області теорії і практики стратегічного маркетингу, що розглядається у взаємозв'язку із загальною стратегією розвитку підприємства.

Мета дисципліни “Стратегічний маркетинг” – засвоєння теоретичних знань щодо маркетингових стратегій і формування практичних навичок управління стратегічною маркетинговою діяльністю підприємства.

Завдання дисципліни:

- вивчення сутності й сфери стратегічного маркетингу, змісту маркетингового середовища та його впливу на стратегічну діяльність підприємства;
- набуття вмінь маркетингового стратегічного аналізу і проектування маркетингових стратегій.

Викладено основні рекомендації щодо вивчення курсу та набуття певних навичок виконання економічних розрахунків. В розрізі кожної теми, подаються методичні вказівки щодо вивчення теоретичного матеріалу, плани семінарських занять, література. З метою формування у студентів навичок виконання економічних розрахунків, проведення аналітичної і дослідницької роботи наведені практичні задачі.

Методична розробка спрямована на формування у студентів здатності самостійно мислити, на поглиблене опанування навчального матеріалу і засвоєння теоретичних знань, набуття практичних навичок виконання економічних розрахунків. Вона надає студентам можливість заздалегідь готувати тези своїх виступів на семінарських заняттях, виконувати завдання з проведення розрахунків, розв'язувати проблемні ситуації згідно з поданими до них рекомендаціями.

При розробці методичних рекомендацій використано методичні розробки Херсонського технічного університету [6, 7], зокрема розробки Мешкової-Кравченко Н.В. Досвід викладання дисципліни «Стратегічний маркетинг» дозволяє на новому методичному рівні проводити навчання та суттєво підвищити рівень знань, який отримують студенти при вивченні цієї дисципліни.

## Практичне заняття 1 «Сутність і сфера стратегічного маркетингу»

Стратегічний маркетинг є складовою маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту фірми. Його основна мета полягає в розробленні маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей фірми з урахуванням ринкових вимог та можливостей фірми.

*Мета заняття* – розкрити сутність та роль стратегічного маркетингу в сучасних умовах; охарактеризувати основні елементи маркетингових стратегій.

*Структура заняття:* 1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях. 2. Рішення практичних задач.

### *Питання, що підлягають розгляду:*

1. Сутність та ціль стратегічного маркетингу.
2. Основні категорії стратегічного маркетингу.
3. Вхідні та вихідні елементи маркетингових стратегій.
4. Класифікація маркетингових стратегій.

### *Рішення практичних задач:*

Задача. Очікуємі показники діяльності підприємства в поточному році виглядають так:

Очікуємі звіт по прибутку

Показники	Товарна група			Разом
	А	Б	В	
1. Виручка від реалізації, тис. грн.	8572	10200	18200	36972
2. Витрати на покупку товарів, тис. грн.	5000	5400	11400	21800
3. Маржинальний дохід, тис. грн.	3572	4800	6800	15172
4. Постійні витрати, тис. грн.				10460
5. Прибуток, тис. грн.				4712

1. Проаналізовані зовнішні умови діяльності підприємства, а також враховані зміни внутрішніх умов, що очікуються в наступному році. В результаті отримані наступні дані:

1. По товарній групі А виручка від реалізації очікується в такому ж розмірі як в поточному році. Очікується, що ціна придбання товару зросте на 15%.

2. Передбачується, що на ринку товарів Б з'явиться новий конкурент з березня місяця, тому, не дивлячись на загальне збільшення

попиту, обсяг реалізації товарів даної групи знизиться на 20% з березня місяця (реалізація в поточному році відбувалась рівномірно).

3. Ринок збуту товарів групи В значно розширюється. Очікується ріст обсягу реалізації товарів групи В на 10% при незмінній ціні реалізації.

4. Виходячи з уже прийнятих рішень про підвищення заробітної плати, збільшення чисельності персоналу, очікується, що постійні витрати збільшаться на 1 млн. грн.

II. Проаналізувавши умови діяльності фірми в наступному році, співробітники фірми внесли наступні пропозиції:

1. Якщо знизити ціну на товари групи А на 10%, то очікується, що обсяг реалізації зросте на 25%.

2. При зниженні ціни на товари групи Б з березня місяця на 5% очікується ріст обсягу реалізації з березня місяця до кінця року на 18%.

3. Очікується ріст обсягу реалізації товарів групи В на 20% при здійсненні рекламної компанії вартістю 600 тис. грн. по даним товарам

**Задача:** Оцінити доцільність даних пропозицій та розрахувати прибуток, що отримає фірма, якщо будуть прийняті до уваги пропозиції співробітників, які признані ефективними.

#### Методичні вказівки

При виконанні завдання необхідно врахувати, що:

Маржинальний дохід = виручка від реалізації – витрати на покупку товарів – витрати на рекламну компанію.

Прибуток = сумарний маржинальний дохід по товарних групах – постійні витрати

Необхідно розглядати: Виручку від реалізації як обсяг реалізації помножений на ціну реалізації. Витрати на покупку товарів як обсяг реалізації помножений на ціну придбання товарів.

При розрахунках необхідно використовувати індексний метод.

#### ***Питання для самоперевірки.***

Визначення “Стратегічного маркетингу”, його роль у процесі управління підприємством.

Покажіть місце курсу “Стратегічний маркетинг” серед других курсів.

Що характеризує ця дисципліна концептуально, у просторі та часі?

Поняття місії підприємства і її значення у процесі стратегічного маркетингу. Сутність стратегічного господарського підрозділу. Роль формування й управління стратегічними господарськими підрозділами у процесі стратегічного маркетингу.

Визначення портфеля бізнесу. Завдання, що ставить стратегічний маркетинг щодо управління портфелем бізнесу підприємства.

Поняття маркетингової мети, та вимоги, котрим вона повинна відповідати.  
Ринкова частка підприємства: єдність та відмінність показників абсолютної та відносної ринкової частки підприємства.

Охарактеризуйте вхідні та вихідні елементи маркетингових стратегій.

Ознаки класифікації та різновиди маркетингових стратегій.

Домашнє завдання: письмово наведіть

- приклади місії відомих Вам підприємств;
- приклади стратегічних господарських підрозділів, які є в організаційній структурі відомих Вам підприємств.

Рекомендована література: (1, с.5-20; 2, с.17-51; 3, с.44-54; 4, с.16-34)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні, конспектування запропонованих питань за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни.

## **Практичне заняття 2 «Аналіз маркетингового середовища»**

Маркетингове середовище фірми – це сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом фірми, її маркетинговий розвиток та взаємовідносини зі споживачами. Стратегічний маркетинг неможливо уявити без проведення стратегічного аналізу – комплексного дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства. З допомогою стратегічного аналізу готується стратегічний план маркетингу, здійснюється науково обґрунтована, всебічна і своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень.

**Мета заняття** - розглянути зміст, завдання, етапи аналізу маркетингового середовища, навчитися розпізнавати ринкові можливості і загрози, розвивати можливості та знешкоджувати загрози.

### **Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Рішення практичних задач .

#### ***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Сутність маркетингового середовища.
2. Складові маркетингового макро- та мікросередовища.
3. П'ять сил конкуренції за М.Портером.
4. Етапи аналізу маркетингового середовища.
5. Аналіз сильних та слабких сторін фірми, маркетингових можливостей та загроз.

### ***Рішення практичних задач:***

**Задача 1.** Розрахувати долю ринка батонів та рівень проникнення, ексклюзивності та інтенсивності в динаміці. Зробити висновок.

Вихідні дані для аналізу динаміки долі ринку

Показники	Значення показника	
	квітень	травень
Кількість батонів, куплених покупцями батонів	1400	1500
Кількість хлібобулочних виробів, куплених покупцями батонів	2600	2650
Кількість хлібобулочних виробів, куплених покупцями хлібобулочних виробів	3900	4000
Кількість покупців батонів	90	95
Кількість покупців хлібобулочних виробів	135	135

#### **Методичні вказівки**

$$D_p = \frac{Q_{xx}}{Q_{cc}} \quad R_{np} = \frac{K_x}{K_c} \quad R_{екс} = \frac{Q_{xx}/K_x}{Q_{cx}/K_x} \quad R_{інт} = \frac{Q_{cx}/K_x}{Q_{cc}/K_c}$$

де  $D_p$  - доля ринку;  $R_{np}$  - рівень проникнення;  $R_{екс}$  - рівень ексклюзивності;  $R_{інт}$  - рівень інтенсивності;  $Q_{xx}$  - кількість батонів, куплених покупцями батонів;  $Q_{cc}$  - кількість хлібобулочних виробів, куплених покупцями хлібобулочних виробів;  $Q_{cx}$  - кількість хлібобулочних виробів, куплених покупцями батонів;  $K_x$  - кількість покупців батонів;  $K_c$  - кількість покупців хлібобулочних виробів

**Задача 2.** Визначити обсяг перевезень автобусами в 2016 році та кількість поїздок одного жителя на всіх видах транспорту в 2015 році. Встановлено, що чисельність жителів (Ж) змінюється у відповідності до наступної залежності

$$Ж = 245400 + 5770x \quad (\text{осіб}),$$

де  $x$  - час в роках (початок відліку 1997 рік).

Кількість поїздок одного жителя в рік на автобусі ( $\Pi_a$ )

визначається як

$$\Pi_a = 287,1 - 23,7x + 4,88x^2$$

Обсяг перевезень усіма видами транспорту ( $O$ ) як

$$O = 94,61 - 5,68x + 1,47x^2 \quad (\text{млн. осіб}).$$

#### **Методичні вказівки**

Обсяг перевезень автобусами:

$$O_a = \Pi_a \times Ж,$$

де  $P_a$  – число поїздок одного жителя в рік на автобусі;  $Ж$  – чисельність жителів, осіб.

Число поїздок одного жителя в рік на усіх видах транспорту:

$$K = O / Ж,$$

де  $O$  – обсяг перевезень усіма видами транспорту, осіб. (замість  $X$  підставляємо число років, вважаючи рік початку відліку першим)

### Задача 3.

Використовуючи дані про динаміку продажу продукції компанії, розрахувати щомісячні прогнози реалізації:

- 1) застосувавши прийом рухомого середнього з тримісячним (квартальним) інтервалом;
- 2) з допомогою методу експоненційного згладжування.

Вихідні дані:

Таблиця 1

Динаміка продаж фірми за дванадцять місяців

Місяць	Обсяг продажу, тис. шт. по варіантах					
	1	2	3	4	5	6
Січень	118	68	119	79	78	116
Лютий	126	64	116	81	74	118
Березень	134	60	123	82	70	120
Квітень	130	62	125	76	72	118
Травень	138	70	127	78	80	124
Червень	130	56	120	84	66	126
Липень	142	50	117	86	60	132
Серпень	140	64	121	87	74	124
Вересень	146	68	124	85	78	122
Жовтень	150	88	127	78	88	119
Листопад	156	76	123	86	86	128
Грудень	154	80	120	89	90	132

Таблиця 2

Дані для розрахунку з допомогою методу експоненційного згладжування

Варіант	1	2	3	4	5	6
Прогнозна оцінка продажу виробу на січень, тис. шт.	120	64	120	80	75	118
Константа згладжування	0,2	0,3	0,4	0,2	0,3	0,4

### Методичні вказівки

Більшість кількісних методів прогнозування базується на використанні історичної інформації, представленої у вигляді часових



рядів, тобто рядів динаміки, які впорядковуються за часовою ознакою. Головна ідея аналізу часових рядів полягає у побудові тренду на основі минулих даних і наступному екстраполюванні цієї лінії у майбутнє. При цьому використовуються складні математичні процедури для отримання точного значення трендової лінії, визначення будь-яких сезонних або циклічних коливань. Для здійснення розрахунків, пов'язаних з аналізом часових рядів, звичайно використовуються спеціальні комп'ютерні програми. Перевага цього методу полягає у тому, що він базується на цифрових даних. Аналіз часових рядів доцільно використовувати тоді, коли в наявності є достатній обсяг “історичної інформації”, а зовнішнє середовище досить стабільне. Недоліком можна вважати те, що головне припущення, яке приймається при застосуванні аналізу часових рядів, може бути помилковим – майбутнє насправді може бути несхожим на минуле.

До кількісних методів прогнозування належать дві великі підгрупи методів: екстраполяції і моделювання. Методи екстраполяції – це прийоми найменших квадратів, рухомих середніх, експоненційного згладжування. До методів моделювання належать прийоми структурного, сітьового і матричного моделювання.

Під час формування прогнозів з допомогою екстраполяції звичайно спираються на статистично обґрунтовані тенденції зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкта. Екстраполяційні методи є одними з найбільш розповсюджених і розроблених серед усіх способів економічного прогнозування.

Найпростішим є метод рухомого середнього, який можна застосовувати, коли не потрібен дуже точний прогноз. У разі його використання прогноз будь-якого періоду являє собою середній показник декількох результатів спостережень часового ряду. У загальному вигляді формула рухомого середнього виглядає так:

$$P_{t+1} = (Z_t + Z_{t-1} + Z_{t-2} + \dots + Z_{t-n+1}) / n,$$

де  $P_{t+1}$  – прогноз для часового періоду  $t+1$ ;  $Z_t, \dots, Z_{t-n+1}$  – фактичні значення показника;  $n$  – кількість періодів у часовому ряді.

Якщо, наприклад, необхідно вибрати рухоме середнє за три місяці, то прогнозом на квітень буде середнє значення показників за січень, лютий і березень.

Розрахунки з допомогою цього методу достатньо точно відображають зміни основних показників попереднього періоду. Іноді вони навіть ефективніші, ніж методи, основані на довгострокових спостереженнях.

Дещо складнішим, ніж рухоме середнє, є метод експоненційного згладжування, який забезпечує досить швидке реагування прогнозу на всі події, що відбуваються протягом періоду, який охоплюється часовим рядом. Основна ідея цього методу полягає в тому, що кожен новий прогноз отримується шляхом зсування попереднього прогнозу в напрямку, який би давав кращі результати порівняно зі старим прогнозом. Базове рівняння має такий вигляд:

$$П_{t+1} = a * Z_t + (1 - a) * П_t$$

де  $П_{t+1}$  – прогноз для часового періоду  $t+1$ ;

$Z_t$  – фактичне значення показника у момент часу  $t$ ;

$П_t$  – прогноз, зроблений у момент часу  $t$ ;

$a$  – константа згладжування ( $0 < a < 1$ ).

Константа згладжування є самокоригованою величиною.

Аналіз доводить, що жоден з існуючих методів не може дати достатньої точності прогнозу на тривалий термін.

#### ***Питання для самоперевірки:***

1. Необхідність дослідження маркетингового середовища підприємства.

2. Фактори, що належать до макросередовища. Наведіть приклади, котрі характеризують вплив факторів маркетингового макросередовища на маркетингову діяльність підприємства.

3. Фактори, що належать до мікросередовища. Наведіть приклади, котрі характеризують вплив факторів маркетингового мікросередовища на маркетингову діяльність підприємства.

4. Проаналізуйте п'ять сил конкуренції, за моделлю М.Портера, на прикладі таких ринків: ринок легкових автомобілів України, торгово-посередницький ринок комп'ютерів України, ринок освіти України.

5. Охарактеризуйте процес аналізу маркетингового середовища.

6. Сутність SWOT – аналізу.

7. Поняття маркетингових можливостей. Наведіть приклади маркетингових можливостей щодо діяльності відомого Вам підприємства.

8. Поняття маркетингових загроз. Наведіть приклади маркетингових загроз щодо діяльності відомого Вам підприємства.

9. Види стратегічних господарських підрозділів підприємства залежно від співвідношення характеру маркетингових можливостей та загроз.

10. Охарактеризуйте сильні і слабкі сторони відомого Вам підприємства.

11. Можливі різновиди стратегічних напрямів підприємства стосовно її сильних і слабких сторін.

Домашнє завдання: виконання індивідуального завдання 1 “Визначення залежності структури товарообігу від доходу на одного члена сім’ї” [6]

Рекомендована література: (1, с.21-38; 2, с.156-171; 3, с.129-171; 5, с.37-40, 126-140)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни. Виконання індивідуального завдання оформлюється у формі звіту і зараховується за результатами співбесіди з викладачем.

### **Практичне заняття 3. «Маркетингова стратегічна сегментація»**

Одним з перших стратегічних рішень, що приймає фірма, є визначення ринку, на якому вона буде вести конкурентну боротьбу. Цей вибір має на увазі розбивку ринку на сегменти, які складаються із споживачів зі схожими потребами та поведінковими чи мотиваційними характеристиками, що створюють для підприємства сприятливі маркетингові можливості.

**Мета заняття** - визначити роль сегментації в розробці стратегії підприємства, розглянути особливості та умови застосування різних факторів сегментування, уміти вибирати стратегічну позицію підприємства.

#### **Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Рішення практичних задач.

#### ***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Виникнення, сутність і зміст STP-маркетингу.
2. Фактори та принципи ефективної сегментації.
3. Стратегії недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу.

#### ***Рішення практичних задач:***

##### **Задача 1.**

Визначити загальну місткість ринку товару в прогнозованому періоді, а також долю кожного сегменту в загальній місткості ринку.

Згідно прогнозу ціни можуть вирости на:

Таблиця 1

Варіант	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ріст цін, %	10	12	14	16	18	20	22	15	17	19

Очікується, що доходи (в розрахунку на одну сім'ю) збільшаться на:

Таблиця 2

Варіант	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ріст доходу, %										
- у високо забезпечених	22	24	26	28	30	20	22	24	26	28
- у середньо забезпечених	14	13	12	11	10	8	9	10	11	12
- у мало забезпечених	6	5	4	3	2	3	4	5	6	7

Таблиця 3

## Вихідні дані

Показники	Соціальна група по доходу		
	Високо	середньо	мало
1. Кількість домогосподарств, тис. сімей	100	400	500
2. Середній розмір споживання в базовому періоді, од. на сім'ю	8,2	3,4	1,5
3. Коефіцієнт еластичності			
- від цін	- 0,6	- 1,4	-3,0
- від доходу	1,2	2,5	3,4
4. Наявність товарів у споживачів, тис. од.	90	24	16
5. Знос (у відсотках від наявності)			
- фізичний	10	8	6
- моральний	12,5	12	5
6. Натуральне споживання у відсотках до загального	5	15	30

Методичні вказівки

$$M_i = \mathcal{C} \times C \times \left[ 1 + Tnp_{\mathcal{C}} \times E_{\mathcal{C}} + Tnp_{\partial} \times E_{\partial} \right] - H + 3\phi + 3m - A$$

де  $M_i$  – місткість сегмента споживчого ринку, тис. од.,  $\mathcal{C}$  – чисельність споживачів даної соціальної групи, тис. родин,  $\Pi$  – споживання на родину в базовому періоді, од.,  $Tnp_{\mathcal{C}}$ ,  $Tnp_{\partial}$  – темп приросту відповідно

цін і доходу,  $E_c$ ,  $E_d$  – еластичність попиту відповідно при зміні цін і доходу,  $N$  – наявність товарів у споживачів, тис. од.,  $Z_f$ ,  $Z_m$  – знос товару відповідно фізичний і моральний, тис. ед.,  $A$  – альтернативне споживання (споживання продуктів власного виробництва), тис. од.

$$D_i = \frac{M_i}{\sum M_i},$$

де  $D_i$  – доля сегменту.

#### ***Питання для самоперевірки:***

1. Визначте й обґрунтуйте місце сегментації ринку в процесі розробки маркетингової стратегії фірми.
2. Дайте перелік відомих вам факторів сегментації ринку.
3. Про сегментуйте такі ринки: ринок легкових автомобілів України, книжковий ринок України, ринок банківських послуг України.
4. Прокоментуйте вислів: «Жодна із стратегій – недиференційований, диференційований і концентрований маркетинг – не має домінуючого значення в маркетинговому стратегічному плануванні. Ефективність застосування кожної з цих стратегій пояснюється певною ринковою ситуацією».
5. Прокоментуйте принципи ефективної ринкової сегментації.
6. Поясніть сутність стратегій недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу.

Рекомендована література: (1, с.49-63; 2, с.171-184; 5, с.217-228)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни.

#### **Практичне заняття 4. «Формування і вибір цільових сегментів підприємства»**

Одним з етапів STP – маркетингу є вибір цільових ринків – серед виділених сегментів ринку вибирають цільові сегменти, тобто ті, на які підприємство орієнтує свою діяльність.

**Мета заняття** - уміти оцінювати цільовий сегмент ринку, вирішувати стратегічне питання вибору цільових сегментів залежно від товарно-сегментної структури загального ринку.

#### **Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Модульна контрольна робота 1.

***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Оцінка сегментів у процесі вибору цільових сегментів.
2. Маркетингові стратегії вибору цільового ринку.

***Питання для самоперевірки:***

1. Розкрийте сутність процесу оцінки цільового сегменту та зміст його етапів.

2. Поясніть сутність, переваги та недоліки кожної з наведених нижче стратегій:

- стратегії односегментної концентрації;
- стратегії товарної спеціалізації;
- стратегії сегментної спеціалізації;
- стратегії селективної спеціалізації;
- стратегії повного охоплення ринку.

3. Наведіть приклади практичного застосування стратегій односегментної концентрації, товарної, сегментної, селективної спеціалізації та повного охоплення ринку в діяльності відомих Вам підприємств.

Рекомендована література: (1, с.63-70; 2, с.175-179)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни. Оцінка знань кожного студента за результатами модульної контрольної роботи.

**Практичне заняття 5 «Маркетингові стратегії зростання.**

**Маркетингові стратегії диверсифікації»**

Маркетингові стратегії росту використовують в тих випадках, коли підприємство діє на перспективних ринках збуту, має певні конкурентні переваги та/або в змозі ефективно використати необхідні фактори росту.

**Мета заняття** - навчитися вирішувати стратегічне питання вибору конкретних видів маркетингових стратегій зростання в залежності від ситуації, що склалася на підприємстві та ринку в цілому.

**Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Рішення практичних задач .

***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Маркетингові стратегії інтенсивного росту.
2. Маркетингові стратегії інтегративного росту.
3. Маркетингові стратегії диверсифікації.

### ***Рішення практичних задач:***

**Задача 1.** Фірма обслуговує два сегменти ринку. Показники діяльності фірми в звітному періоді наведені в таблиці. Експертами було проведено дослідження ступеня задоволення попиту населення на даний вид товару, у результаті чого було відзначено, що попит задоволений не цілком. Фірма планує максимально збільшити обсяг збуту в натуральному виразі. Передбачається, що ефективність витрат на маркетинг (визначається як відношення обсягу реалізації в натуральному виразі до витрат на маркетинг) залишиться на рівні звітного періоду. Розрахувати обсяг реалізації по сегментах і в цілому та прибуток, що отримає фірма в плановому році.

Вихідні дані

Таблиця

Показники	Сегмент 1	Сегмент 2
1. Обсяг реалізації, тис. од.	1568	1671
2. Ціна одиниці продукції, грн.	14	13
3. Коефіцієнт еластичності від цін	- 3,3	- 5,5
4. Змінні витрати на виробництво, грн./шт.	10	8
5. Ефективність витрат на маркетинг	15,4	12,4
6. Постійні витрати для фірми, тис. грн.	6240	
7. Коефіцієнт використання виробничої потужності	0,87	0,68
8. Ступінь задоволення попиту у % (експерти):		
1.	70	65
2.	65	75
3.	75	70
4.	55	70

#### **Методичні вказівки**

Розрахунки проведемо окремо по сегментах.

- Відсоток задоволеного попиту розраховується як середньоарифметичний відсоток за даними експертів.
- Незадоволений попит у відсотках:  $100 - \text{п.1}$
- Незадоволений попит у тис. од.

$$P_{\text{зв}} : \text{п.1} \times \text{п.2},$$

де  $P_{\text{зв}}$  – обсяг реалізації звітного року в тис. од.

- Недовикористана виробнича потужність у відсотках:

$$100 - K_{\text{вп}} \times 100,$$

де  $K_{\text{вп}}$  – коефіцієнт використання потужності

5. Недовикористана виробнича потужність, у тис. од :  

$$P_{зв} : K_{вп} : 100 \times \text{п.4}$$
  6. Планований приріст у тис. од. ( $\Delta P$ ) - вибрати менше значення з п.3 і п.5
  7. Планований обсяг реалізації, тис. од.  

$$P_{пл} = P_{зв} + \Delta P$$
  8. Ціна за одиницю за планом, грн.  

$$Ц_{пл} = Ц_{зв} + \Delta Ц = Ц_{зв} + \Delta P \times Ц_{зв} : P_{зв} : E,$$
де  $Ц_{зв}$  - ціна звітного періоду,  $\Delta Ц$  - зміна ціни,  $E$  – коефіцієнт еластичності.
  9. Обсяг реалізації за планом, тис. грн..  

$$РП = P_{пл} \times Ц_{пл}$$
  10. Змінні витрати за планом, тис. грн  

$$З_{зм} = P_{пл} \times З_{зм(о)}$$
де  $З_{зм(о)}$  - змінні витрати на одиницю, грн
  11. Витрати на маркетинг за планом, тис. грн.  

$$З_{мар} = P_{пл} : \text{ефективність витрат на маркетинг}$$
- Прибуток розраховується в цілому по фірмі у тис. грн.
- $$\Pi = P \cdot З_{зм} - З_{мар} - З_{п},$$
- де  $З_{п}$  – витрати постійні

### ***Питання для самоперевірки:***

1. Чому інтенсивний ріст Б.Карлоф називає органічним ростом? Назвіть різновиди маркетингових стратегій інтенсивного росту.
2. Проаналізуйте матрицю Ансоффа. Охарактеризуйте її практичну значимість.
3. Наведіть приклади практичного застосування усіх різновидів маркетингових стратегій інтенсивного росту щодо підприємства, що виробляє телевізори.
4. Переваги та недоліки різновидів інтегративного росту.
5. Охарактеризуйте франчайзингову систему. Наведіть приклади її практичного застосування на ринку України.

Домашнє завдання: виконання індивідуального завдання 2 “Оцінка можливостей розширення ринку збуту” [6]

Рекомендована література: (1, с.71-83; 4)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни.



## Практичне заняття 6 «Маркетингове управління портфелем бізнесу фірми»

**Мета заняття** - розглянути особливості та сфери застосування різноманітних матричних моделей.

### Структура заняття:

1. Вибіркове опитування по запропонованим питанням.
2. Розгляд конкретних ситуацій.

### *Питання, що підлягають розгляду:*

1. Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми.
2. Стратегічна модель Портера.
3. Сутність матриці БКГ та стратегії, запропоновані в моделі.
4. Характеристика та стратегії СГП в матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (матриця привабливості ринку)

### *Розгляд конкретних ситуацій:*

#### **Ситуація 1. Розробка оптимальної стратегії розвитку з допомогою матриці БКГ**

Компанія “Сонячний берег” володіє господарським портфелем з 4-х секторів бізнесу, що належать до різних галузей:

- 1) підрозділ “М” (машинобудування);
- 2) підрозділ “Е” (електротехнічне обладнання);
- 3) підрозділ “К” (комплектуючі до комп’ютерів);
- 4) підрозділ “З” (послуги зв’язку);

### Показники діяльності компанії

Сектор бізнесу	Обсяг продажу, тис. грн.	Річні темпи росту, %	Основні конкуренти	Обсяг продажу лідера, тис. грн.	Відносна частка на ринку
Підрозділ «М»	400	4	«Тяжмаш»	800,0	
Підрозділ «Е»	500	18	«Прилад»	550,0	
Підрозділ «К»	600	6	«Інфотек»	400,0	
Підрозділ «З»	200	12	«МГФ»	180,0	

Необхідно з допомогою матриці БКГ визначити позиції секторів бізнесу компанії “Сонячний берег” і розробити оптимальну стратегію розвитку компанії, враховуючи як перспективи кожного підрозділу, так і необхідність оптимізації господарського портфеля.

### *Методичні вказівки*

Етапи побудови матриці Бостонської консультативної групи:

1. На основі стратегічного аналізу визначаємо діапазон зміни розміру ринків збуту підприємства

2. На горизонтальній лінії матриці відкладаємо діапазон зміни відносної ринкової частки стратегічних господарських підрозділів підприємства (в напрямку від найбільшого до найменшого).

3. Поле матриці, яке ми отримали, необхідно розділити на чотири квадранти. Горизонтальна лінія розділу для матриці проходить через середнє для підприємства в цілому значення зміни росту ринку. Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через те значення відносної ринкової частки, за якого починає діяти ефект кривої.

4. Кожний стратегічний господарський підрозділ розміщуємо на полі матриці відповідно до значення його відносної ринкової частки та темпу росту його ринку збуту. Позицію кожного СГП у матриці показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає питомій вазі обсягу продажу певного СГП у загальному обсязі продажу підприємства.

Згідно з положенням у матриці виділяють чотири основні види стратегічних господарських підрозділів: зірки, знаки питання («важкі діти», «дикі кішки»), дійні корови, собаки («кульгаві качки»).

Таблиця

СГП фірми відповідно до матриці БКГ

Темпи росту збуту	Відносна ринкова частка	
	Висока	Низька
Високі	<p><b>«ЗІРКИ»</b></p> <p><i>Ринкові лідери</i>  <i>Перспективний збут</i>  <i>Приносять прибутки</i>  <i>Потребують значних інвестицій</i></p> <p><b>Стратегічні альтернативи:</b>  Підтримання конкурентних переваг</p>	<p><b>«ЗНАКИ ПИТАННЯ»</b></p> <p><i>Перспективний ринок збуту</i>  <i>Невеликі прибутки</i>  <i>Незначна ринкова частка</i>  <i>Потребують інвестицій</i></p> <p><b>Стратегічні альтернативи:</b>  Інтенсифікації зусиль, (розвитку). Збір урожаю  Елімінація</p>
Низькі	<p><b>«ДІЙНІ КОРОВИ»</b></p> <p><i>Високі прибутки</i>  <i>Малі потреби в інвестуванні</i>  <i>Ринок зменшується</i></p> <p><b>Стратегічні альтернативи:</b>  Підтримання конкурентних переваг  Збір урожаю</p>	<p><b>«СОБАКИ»</b></p> <p><i>Неперспективний збут</i>  <i>Низькі прибутки</i>  <i>Низька спроможність</i>  <i>Слабкі ринкові позиції</i></p> <p><b>Стратегічні альтернативи:</b>  Елімінація  Збір урожаю  Інтенсифікації зусиль, (розвитку)</p>

### ***Питання для самоперевірки:***

1. Сутність портфеля бізнесу підприємства. Завдання маркетингового управління портфелем бізнесу підприємства.
2. Перерахуйте методи портфельного аналізу та фактори, що покладено в їх основу.
3. Проаналізуйте стратегії за моделлю Портера. Наведіть приклади їх практичного застосування.
4. Назвіть головні припущення, які покладено в основу концепції моделі БКГ.
5. Охарактеризуйте стратегії, що пропонуються в моделі БКГ для різних секторів бізнесу.
6. Назвіть інвестиційні пріоритети, що рекомендуються для “зірок”, “важких дітей”, “дійних корів” та “собак” в моделі БКГ.
7. Недоліки та обмеження матриці БКГ.
8. Назвіть правила, за якими будується матриця Мак Кінсі і як характеризуються позиції видів бізнесу в її стратегічному просторі.
9. Охарактеризуйте маркетингові стратегії стосовно кожного квадрата матриці Мак Кінсі.
10. Проведіть порівняльний аналіз матриць БКГ та Мак Кінсі.

Рекомендована література: (1, с.83-112; 4; 5, с.140-156)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за чотирибальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни.

### **Практичне заняття 7 «Визначення конкурентних переваг»**

Конкурентна перевага підприємства – це той показник, який забезпечує їй перевершення конкурентів на цільовому ринку. Формування конкурентної переваги є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить підприємству досягнення рівня зростання й прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку.

**Мета заняття** - розглянути сутність та сфери конкурентних переваг і формування на основі цього маркетингової стратегії.

#### **Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Рішення практичних задач .

#### ***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Сутність та сфери конкурентних переваг.
2. Нова матриця Бостонської консалтингової групи.
3. Ресурсний підхід до формування конкурентних переваг.

### ***Рішення практичних задач:***

#### **Задача 1.**

Визначити ринкову позицію та обґрунтувати оптимальну стратегію за допомогою SPACE - аналізу підприємства з виробництва меблів, результати бальної оцінки показників за ключовими критеріями наведені в таблиці.

Таблиця

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Ба-и
<b>Фінансова сила підприємства (ФС)</b>			
Рентабельність інвестицій	2	0,3	
Динаміка прибутку	3	0,3	
Рівень фінансової стійкості	7	0,4	
<i>Загальна оцінка критерію</i>			
<b>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</b>			
Частка підприємства на ринку	4	0,2	
Конкурентоспроможність продукції	5	0,2	
Рентабельність реалізації продукції	4	0,6	
<i>Загальна оцінка критерію</i>			
<b>Привабливість галузі (ПГ)</b>			
Рівень прибутковості галузі	8	0,4	
Стадія життєвого циклу галузі	6	0,3	
Залежність галузі від кон'юнктури	7	0,3	
<i>Загальна оцінка критерію</i>			
<b>Стабільність галузі (СГ)</b>			
Стабільність прибутку	8	0,5	
Рівень інноваційної діяльності в галузі	3	0,3	
Маркетингові та рекламні можливості	7	0,2	
<i>Загальна оцінка критерію</i>			

#### **Методичні вказівки**

В основу SPACE-аналізу закладена ідея, що стратегічна конкурентна позиція підприємства є функцією фінансової стійкості (сили) підприємства та конкурентоспроможності продукції.

Може застосовуватися для оцінки сильних та слабких сторін діяльності невеликих підприємств за такими групами критеріїв:

- 1) фінансова сила підприємства (ФС);
- 2) конкурентоспроможність підприємства (КП);
- 3) привабливість галузі (ПГ);
- 4) стабільність галузі (СГ).

Для оцінки фінансової сили підприємства використовують показники рентабельності інвестицій, динаміки прибутку та рівня фінансової стійкості (залежності від зовнішніх зобов'язань);

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства – показники долі підприємства на ринку, рентабельності реалізації продукції та конкурентоспроможності продукції;

*Привабливість галузі* визначається рівнем її прибутковості, стадією життєвого циклу, залежністю від ринкової кон'юнктури;

*Стабільність галузі* – стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими й рекламними можливостями.

#### ***Питання для самоперевірки:***

1. Сутність конкурентної переваги.
2. Різновиди конкурентних переваг.
3. Сутність нової матриці БКГ
4. Дайте характеристику об'ємному, фрагментарному, тупиковому та спеціалізованому ринкам. Наведіть приклади.
5. Охарактеризуйте особливості ресурсного підходу до формування конкурентних переваг.
6. Наведіть приклади ключових ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Рекомендована література: (1, с.45-49; 2, с.214-260; 5, с.91-107)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни.

### **Практичне заняття 8 «Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування»**

Стратегія диференціації - один із різновидів конкурентної стратегії підприємства, сутністю якої є створення підприємством такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялась від пропозиції конкурентів.

**Мета заняття** – розкрити сутність стратегій диференціації і позиціонування, охарактеризувати єдність та відмінності цих стратегій.

**Форма проведення заняття:** семінар.

#### ***Питання, що підлягають розгляду:***

1. Сутність та різновиди стратегії диференціації.
2. Сутність та різновиди стратегії позиціонування.

#### ***Питання для самоперевірки.***

1. Розкрийте сутність стратегії диференціації та позиціонування.

2. Охарактеризуйте основні напрями диференціації.
  3. Наведіть приклади застосування стратегії товарної диференціації в практичній діяльності відомих Вам підприємств.
  4. Наведіть приклади застосування стратегії сервісної диференціації в практичній діяльності відомих Вам підприємств.
  5. Наведіть приклади застосування стратегії іміджевої диференціації в практичній діяльності відомих Вам підприємств.
  6. Наведіть приклади застосування стратегії диференціації потенціалу в практичній діяльності відомих Вам підприємств.
  7. Різновиди стратегій позиціонування.
  8. Поняття надмірного позиціонування та його негативний вплив на діяльність підприємства.
  9. Поняття недостатнього та сумнівного позиціонування, причини, що його зумовлюють.
  10. Сутність змішаного позиціонування та його можливі наслідки.
- Домашнє завдання: письмово наведіть стратегії позиціонування відомих Вам підприємств на ринку України
- Рекомендована література: (1, с.113-126; 2, с.275-297; 4)
- Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні, конспектування запропонованого завдання за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань.

### **Практичне заняття 9 «Конкурентні маркетингові стратегії»**

Маркетингові конкурентні стратегії виділяють за різними ознаками. Найбільш відомими авторами класифікації є: А.Літл (класифікаційна ознака – конкурентні позиції фірми та її можливості щодо їх поліпшення), М.Портер (класифікаційна ознака – конкурентна перевага фірми на ринку), Ф.Котлер (класифікаційна ознака – конкурентні позиції фірми та її маркетингові спрямування).

**Мета заняття** – розглянути існуючі класифікації маркетингових конкурентних стратегій, особливості та практичне застосування окремих різновидів маркетингових стратегій як для фірми в цілому так і окремих підрозділів.

#### **Структура заняття:**

1. Вибіркове опитування по запропонованих питаннях.
2. Модульна контрольна робота 1.

#### **Питання, що підлягають розгляду:**

1. Сутність і класифікація маркетингових конкурентних стратегій.
2. Маркетингові стратегії ринкового лідера.

3. Маркетингові стратегії челенджерів
4. Маркетингові стратегії послідовників
5. Маркетингові стратегії нішерів

***Питання для самоперевірки:***

1. Різновиди класифікацій маркетингових конкурентних стратегій.
2. Критерії віднесення фірм до ринкових лідерів, челенджерів, послідовників і нішерів.
3. Приклади застосування стратегій ринкового лідера.
4. Охарактеризуйте відомі Вам різновиди маркетингових стратегій наступу, які використовують челенджери.
5. Сутність стратегічних альтернатив маркетингової діяльності фірм-послідовників.
6. Сутність стратегії ринкової ніші.
7. Стратегічні альтернативи в маркетинговій діяльності фірм-нішерів.

Рекомендована література: (1, с.127-149, 4, с.132-140)

Підведення результатів: оцінюється рівень знань студентів по запропонованим запитанням, а також активність участі в колективному обговоренні за бальною системою згідно з критеріями оцінювання знань студентів з дисципліни. Оцінка знань кожного студента за результатами модульної контрольної роботи.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 150с.
2. Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг: 2-е издание, перераб. и доп. – С.-Пб.: Питер, - 2002. – 448 с.
3. Бельтюков Е.А., Некрасова Л.А. Выбор стратегии развития предприятия: Учебное пособие. – Одесса: ОНПУ, 2002. – 279 с.
4. Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О. Маркетинговое планирование. – С.-Пб.: Питер, 2002. – 352 с.
5. Індивідуальні завдання та методичні вказівки до виконання самостійної роботи з дисципліни “Стратегічний маркетинг” / Н.В. Мешкова-Кравченко. – Херсон, ХДТУ, - 2004.
6. Індивідуальні завдання та методичні вказівки до виконання самостійної роботи з дисципліни “Стратегічний маркетинг” / Н.В. Мешкова-Кравченко. – Херсон, ХДТУ, - 2004.
7. Мешкова-Кравченко Н.В. Методичні рекомендації до виконання практичних занять з дисципліни „Стратегічний маркетинг” / Н.В.Мешкова-Кравченко Н.П. – Херсон : ХДТУ, 2007.-27с.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З  
ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ»

Для студентів економічних та менеджерських  
спеціальностей

Для студентів спеціальності 8.000014 «Управління інноваційною  
діяльністю»

Укладач: доцент Ткачова Надія Петрівна

Роботу до видання рекомендував проф. Погорелов М.І.

Відповідальний за випуск проф. Матросов О.Д.

В авторській редакції

План 2014 р., поз. 126

Підп. до друку 14.05.2014 р. Формат 60 x 84 1/16. Папір офсетний  
Riso-друк. Гарнітура Таймс. Ум. Друк.арк. 1,2. Наклад 100 прим.  
Зам. №175. Ціна договірна

---

Видавець і виготовлювач видавничий центр НТУ «ХП»,  
вул.Фрунзе, 21, м.Харків, 61002

Свідectво суб'єкта видавничої справи ДК №3657 від 24.12.2009 р.